

# Indledning

Siden Brundtland-kommissionens rapport i 1987 har bæredygtighedsbegrebet været omdrejningspunktet for mange forskelligartede ideer, håb og visioner om en bedre fremtid, til det fælles bedste. Men bæredygtighedsbegrebet rummer også et civilisationskritisk perspektiv, idet det ligger immanent i begrebet, at en fortsættelse af det udviklingsspor, der hidtil har formået at skabe vækst og velfærd i samfundet, vil være forbundet med flere negative konsekvenser, end det vil kaste fordele af sig (Daly 1996).

Forskningsinstitutioner, sociale bevægelser, NGO'ere, erhvervsorganisationer, fagforeninger og stort set alle betydningsfulde transnationale policy-institutioner har taget bæredygtighedsbegrebet til sig og givet det en kolossal diskursiv styrke. 'Bæredygtighed' er blevet en samlende vision for lokalsamfunds udvikling, erhvervsvirksomheders udvikling, nationers udvikling, internationalt samarbejde og det globale samfunds udvikling. De mange interessenter i begrebet 'bæredygtighed' har gjort begrebet bredt og rummeligt uden nogen stor strængens. Dog er der nogenlunde enighed om at identificere følgende tre dimensioner i en bæredygtig udvikling: Miljømæssig bæredygtighed, social bæredygtighed og økonomisk bæredygtighed.

Selv om begrebet bæredygtighed er bredt og rummeligt, har arbejdet, som dog er en ganske betydningsfuld faktor i det moderne liv, kun i meget begrænset omfang fundet sig en plads i den arena, begrebet bæredygtighed har åbnet. Der har kun været en begrænset interesse for, hvorledes arbejdet og dets udvikling bidrager til at forstærke

bæredygtighedsproblemer, og hvordan ændringer i arbejdet kunne bidrage til at fremme bæredygtighed. Årsagerne til denne underprioritering kan være mange, men generelt har mange moderne sociologers "afsked med arbejdssamfundet" (Habermas 1985) i de seneste 20 år bidraget til at reducere arbejdstemaets rolle i samfundsvidenskabelige diskurser. Dette temanummer er et lille bidrag til at råde bod på denne reduktion. Efter redaktionens opfattelse er det påtrængende at modvirke denne reduktion, både af hensyn til arbejdets udvikling og af hensyn til bæredygtighedsbestræbelsernes chance for succes. Arbejdet er således en central faktor i alle bæredygtighedsbegrebets tre dimensioner:

Miljøet er stærkt påvirket af produktionen og dermed også af det arbejde, hvorigennem produktionen udføres. De arbejdendes produktive aktiviteter, sociale relationer, transportmønstre, viden, ideer og kreativitet er af stor betydning for miljøet. Dermed opstår der en snæver vekselvirkning imellem miljømæssige forandringer og forandringer i arbejdslivet. Prioritering af miljømæssige spørgsmål på samfundsplan og i virksomhederne kan også være kilde til udfordringer i arbejdslivet – både når der drøftes beskæftigelse og arbejdsorganisering.

De sociale forhold er også stærkt påvirket af arbejdets kvalitet. Arbejdet er årsag til marginalisering, livstruende udbytning, sygdom, overforbrug, ødelæggelse af familier og flytning af rigdom til de i forvejen rige. En indsats for en større social bæredygtighed med mere sundhed, mere integration og større sikkerhed må nødvendigvis også

omfatte arbejdslivets kvalitet. Vi ser da også CSR (Corporate Social Responsibility) blive brugt, som positiv værdi i nye udviklingsstrategier i arbejdslivet.

Også i forhold til den økonomiske bæredygtighed spiller arbejdet en afgørende rolle: Arbejdet er den væsentligste kilde til rigdom, og rigdommens fordeling sker til en vis grad i relation til arbejdet. Fremtidens rigdom er afhængig af arbejdsdelingen og af kompetencer, samarbejds- og innovations-evner hos de arbejdende.

Gennem arbejdet udvikles miljøvenlige såvel som miljøskadelige produkter og processer. Arbejdet er samtidig kilde til velfærd, kreativitet, identitet, mening, fællesskab, samfundets sammenhængskraft, teknologiske og miljømæssige innovationer. Arbejdet er den primære kilde til produktion såvel som reproduktion, og derfor er der ingen vej udenom arbejdet i skabelsen af bæredygtighed - en bæredygtig fremtid må nødvendigvis indebære store forandringer i arbejdslivet. Arbejdet er indskrevet i mængden af årsager til de fleste af tidens bæredygtighedsproblemer. Samtidig kan forandringer i arbejdet også skabe løsninger på mange af tidens bæredygtighedsproblemer.

Arbejdet spiller en væsentlig rolle i alle bæredygtighedens tre dimensioner. Men er der nogle sammenhængende perspektiver for arbejdets udvikling i retning mod bæredygtighed? Et svar på disse spørgsmål kan findes i de oprindelige formuleringer af bæredygtighedsbegrebet. Hvis man følger Brundtland-kommissionens forståelse, så rummer bæredygtighedsbegrebet både et produktivt perspektiv, et lighedsperspektiv, et demokratiperspektiv og et globalt perspektiv (Brundtland 1987). En bæredygtig udvikling af arbejdet må dermed indebære, at arbejdet bidrager til reproduktion af den arbejdende, dennes familie, lokalområdet og den naturproduktionen indgår i. En bæredygtig udvikling af arbejdet må indebære en vis grad

af lighed, kønsmæssigt, etnisk mv. En bæredygtig udvikling af arbejdet må omfatte deltagelse og demokratisering af arbejdet. Og en bæredygtig udvikling af arbejdet må indebære at der i arbejdsdelingen inddrages en vis grad af global ansvarlighed.

Gennem koncepter som f.eks. 'den tredobbelte bundlinie' og 'Corporate Social Responsibility' er bæredygtighed kommet på dagsordenen i arbejdslivet, men endnu ikke med de brede fordringer det almene bæredygtighedsbegreb lægger an til. Her bliver perspektivet ofte at arbejdet skal underlægges mere kontrol og styring af hensyn til bæredygtighedsbestræbelserne. Konsekvensen er, at bæredygtighedsbestræbelserne udtænkes og udvikles fjernt fra hverdagslivets arbejdspraksis - bestræbelserne afkobles fra hverdagens aktiviteter og gøremål. Top-down initiativer, hvad enten det drejer sig om reguleringstiltag eller ledelsiskoncepter og -systemer, formår sjældent at tage udgangspunkt i og nyttiggøre almindelige menneskers erfaringer, selvreguleringspotentiale og myndighed. Ekspertsystemernes og de bureaukratiske systemers håndtering af bæredygtighedsproblemerne er partikulariserede og modstridende. Det betyder f.eks. at strategierne oftest bliver vurderet ud fra snævre instrumentelle målsætninger - og ikke ud fra en helhedssynsvinkel, som jo er det, der netop bør kendetegne det bæredygtige.

Perspektivet i dette temanummer er det omvendte af ekspertdominansen, nemlig hvordan medarbejdernes ressourcer og subjektivitet kan bidrage til bæredygtighed, og hvordan arbejdet skal organiseres, for at arbejdet i sig selv er bæredygtigt, og for at samfundet kan få glæde af medarbejdernes viden og kreative potentialer i bæredygtighedsbestræbelserne. De bragte artikler kommer rundt omkring den sociale, den miljømæssige og den økonomiske dimension af bæredygtigheden; desværre er det kun på et mere overordnet alment plan, at vi får

kædet dem sammen. Det må så blive en efterlysning til fremtidig forskning i bæredygtigt arbejdsliv.

Den første artikel af Mari Kira sætter arbejdskraften på bæredygtighedsformel gennem en begrebsmæssig model for bæredygtig arbejdsorganisationsudvikling. Det centrale forskningsspørgsmål, der rejses, er, hvorfor medarbejderes ressourcer bliver opbrugt i nutidens arbejdsliv? Gennem dybdegående casestudier illustrerer Kira, at de nedbrydende arbejdsmiljøbelastninger opstår som konsekvens af uoverensstemmelser mellem et postbureaukratisk arbejde og en bureaukratisk organisation. Konsekvenserne manglende forståelighed, håndterbarhed og mening i arbejdet. Samtidig er det ifølge Kira vanskeligt at finde veje til bæredygtig arbejdsorganisering, fordi de nødvendige kollektive læreprocesser bliver besværliggjort af de endnu eksisterende bureaukratiske strukturer og relationer. Konklusionen bliver derfor, at bæredygtig arbejdsorganisering kun kan lykkes gennem nedbrydning af de resterende bureaukratiske arbejdsorganisatoriske strukturer, der forhindrer autonomi, deltagelse og samarbejde.

I den anden artikel skriver Helge Hvid en teoretisk redegørelse for forbindelsen mellem det levende arbejde og bæredygtigheden. Med udfoldelsen af kategorien om det levende arbejde redegør Helge Hvid for de samfundsmæssige – og dermed bæredygtige – potentialer, der ligger i selve arbejdet. Det levende arbejde indeholder så at sige efter sin natur en tagen vare på naturressourcer og sociale hensyn. Men disse potentialer er i nutidens arbejdsliv lukket inde i for snævre virksomhedsrationaler. Det er en udfordring til især managementvidenskaben og ledelsestænkningen at tage denne udfordring op og i samspil med NGO'ere og fagbevægelse bringe det levende arbejdes samfundsmæssige potentialer til udfoldelse. Helge Hvid retter i artiklen et særligt fokus på et aspekt af det levende arbejdes potentialer – nemlig

udviklingen af bæredygtige rytmer. Helge Hvid læner sig op ad rytmebegrebet i naturen, og i en teoretisk anstrengelse føjes naturens rytmebegreb ind som en fordring til indretningen af arbejdslivet. Dette er selv sagt særlig interessant, fordi det moderne arbejdsliv i stigende grad synes at miste rytmer. Konklusionen er, at rytmebegrebet er en af de helt centrale – oversete – koblinger imellem udviklingen i arbejdsliv og en bæredygtig udvikling i samfundet.

I den tredje artikel drøfter Lise Drewes Nielsen & Kurt Aagaard Nielsen fleksibilitet i arbejdslivet og hvad, fleksibilitet har at gøre med bæredygtigt arbejdsliv. De tager udgangspunkt i R. Sennetts kritik af fleksibilitetsudviklingen og foretager en omformning af denne kritik af det moderne flygtige arbejde til et empirisk forskningsprogram for, hvordan fleksibiliteten kan undersøges, således at der både tages højde for behovet for en kortlægning medarbejdernes 'ramthed' af det flygtige arbejde og for udvikling af aktive modstrategier og korrektioner af fleksibiliteten udgående fra medarbejderne selv. Oplægget til det empiriske projekt trækker yderligere nogle aspekter ind i diskussionen af bæredygtigt arbejdsliv – idet det præsenterede forskningsprojekt har udgangspunkt i to brancher, hvor der 'arbejdes med mennesker', og hvor den samfundsmæssige betydning af arbejdets kvalitet derfor opnår særligt tilspidsede udtryk. Denne artikel konkluderer, at en vurdering af fleksibilitetens bæredygtighed i disse arbejdslivsområder (chauffører og handicap-hjælpere) fordrer, at selve fleksibiliteten reflekteres som subjektiv erfaring hos medarbejderne. Først da kan grundlaget for en 'sund' fleksibilitet skitseres.

I den fjerde artikel af Jakob Lauring kastes der lys over de forretningsorienterede bæredygtighedsbestræbelser i et casestudie af mangfoldighedsledelse i en større dansk virksomhed. Mangfoldighedsledelse 'sælges'

som et integrativt projekt, som bidrager til at få svage grupper ind på arbejdsmarkedet både til gavn for de beskæftigede, der kommer ud af deres underprivilegerede position, for virksomheden, som får en arbejdsstyrke med mere viden og flere potentialer, og for samfundet, der får flere i beskæftigelse og bedre samfundsøkonomi. I den case, der analyseres, viser det sig imidlertid, at de med anden etnisk baggrund, der ansættes, ikke er svage, men stærke, og at der reelt ikke arbejdes med at fjerne diskriminerende mekanismer, men at mangfoldighedsledelsen, som den praktiseres, måske bidrager til at fjerne opmærksomheden fra etniske hensyn.

I den sidste artikel, vi har valgt at bringe denne gang, præsenteres den norske aftale om et 'inkluderende arbejdsliv' af Preben Lindøe, Åshild Bakke & Randi Aas. Aftalen er en aftale mellem parterne på det norske arbejdsmarked, og sigtet er at gøre spørgsmål om sygefravær, om indslusning af medarbejdere med 'reduceret funktionssevne' og om at få hævet den faktiske pensionsalder til spørgsmål som ikke bare skal håndteres udenfor arbejdspladsen, men i et integreret samspil mellem det omgivende system og den enkelte arbejdsplads. Umiddelbart et initiativ med klare potentialer for en øget

social bæredygtighed. Erfaringerne med aftalen – som er artiklens tema – peger dog desværre blandt andet på, at det er sygefraværet, der kommer i fokus, og det kniber med at fastholde alle de tre oprindelige målsætninger samtidigt; og så er det måske så som så med bæredygtigheden i en bare lidt bredere forstand. Artiklen åbner også op for nogle af de dilemmaer, der opstår, når ledelsen nu lige pludseligt forventes at opsøge de sygemeldte.

Med Carsten Elerts debatartikel, som afslutter dette temanummer om bæredygtighed, vender vi tilbage til, på den ene side, det helt konkrete behov for en bæredygtig udvikling, som det opleves i levnedsmiddelindustrien, og, på den anden side, de næsten uoverstigelige problemer, der kan være med at få gang i en sådan udvikling. Er det kun fordi udgangspunktet her er klassisk taylorisme, tidens globaliseringstendenser og voldsomme massefyringer? Næppe – et bæredygtigt arbejdsliv er og bliver en stor udfordring!

Temareaktionen

*Pernille Bottrup, Helge Hvid, Henrik L. Lund, Klaus T. Nielsen, Kurt Aagaard Nielsen*

## REFERENCER

Brundtland kommissionen (1987): *Vores fælles fremtid – Brundtland-kommissionens rapport om miljø og udvikling*, København, FN-forbundet, Mellemløst Samvirke.  
Habermas, Jürgen (1985): *Die Neue Unübersicht-*

*lichkeit*, Kleine politische Schriften V, Frankfurt/M., Suhrkamp.

Daly, Herman E. (1997): *Efter væksten – Den bæredygtige udviklings økonomi*, Højbjerg, Hovedland.